

LE DEVOIR, LE JEUDI 7 AVRIL 1994

• ÉCONOMIE •

EMPLOI Du despotisme éclairé à la démocratie

On se targue de vivre dans des sociétés démocratiques et d'en défendre les idéaux mais, entre une justice, plus ou moins maigre selon la position hiérarchique de chacun, on se plie à la tyrannie de dirigeants autoritaires, au despotisme distillé par des organisations autoritaires. Bref, on bossé, on gâche sa vie, la démocratie n'a pas sa place sur le lieu de travail.

Avec l'entreprise familiale dont il a pris la charge à 15 ans, le brésilien Ricardo Semler a voulu prouver que l'on pouvait faire autrement, que la démocratie n'avait pas à s'arrêter à l'intérieur des organisations. Dans la gestion, ce despotisme du manager — il est devenu un conférencier couru dans les cercles entrepreneuriaux du monde — avait la conférence *L'organisation de demain et l'organisation intelligente* qui tient cette semaine à Montréal le Groupe Innovation.



Robert Dufresne

«Les gens qui s'opposent à la démocratie dans les entreprises disent que les employés ne sauraient pas quoi en faire. C'est le même type d'arguments qu'utilisaient Proudhon et Chateaubriand. Aminé en Ouganda, a-t-il soutenu devant un auditoire enthousiaste, forme de petits despotes onéreux, assistants à la gestion des secteurs publics ou privés du Québec.

«Au début des années 80 — ironiquement, les généraux étaient toujours au pouvoir au Brésil — Semler, fraîchement du Harvard Business School, a dénoncé la pyramide hiérarchique mise en place par son père. Au sein de sa compagnie, Semco, un fabricant d'équipements industriels de São Paulo, les employés de chaque division disent leur chef de service. À tous les six mois, ils évaluent la performance de leur division et celle de leur chef en remplissant un questionnaire comprenant une quarantaine de questions. Si le manager est impopulaire, c'est qu'il est incompétent et il est viré.

Semco a éliminé les privilèges de fonctions. La réunion annuelle des cadres, où l'on se connecte la stratégie d'entreprise, mais qui, dans les faits, n'est qu'un week-end d'agrement tous au frais de l'entreprise n'est plus qu'un souvenance d'entreprise de nostalgiques des employés n'en voyant pas l'utilité.

Le plus difficile, a dit M. Semler, ce fut d'enlever aux cadres leur statutement respecté. «Il fallut des années pour que les managers acceptent un

système de stationnement sous le principe du premier arrivé», rappelle M. Semler. Dans une mégapole comme São Paulo, qui abrite de 17 à 19 millions d'habitants, on le sait, trop, le stationnement est problématique.

Pour les employés, le despotisme distillé est très important, estime M. Semler, étant cette entreprise qui, après avoir épargné 20 millions grâce à des licenciements, a souligné l'indignation de la communauté parce qu'elle a repoussé la barrière à l'entrée. Ce qu'il ne fallait pas faire. «Quand tu congédies des gens pour épargner des millions, tu ne dépenses pas 2000 pour repousser la barrière», illustre-t-il.

«Il faut se rappeler que les employés ne travaillent pas pour leur salaire, même s'ils en ont terriblement besoin. On ne peut pas régler les problèmes avec de l'argent», croit M. Semler.

Chez les employés de Semco, employés et direction partagent la même information; rien n'est dissimulé. Participant au quart des profits de l'entreprise, les employés établissent eux-mêmes les objectifs financiers de leur division qui ressemblent étrangement aux objectifs que fixerait tout manager averti. «Tout le monde veut avoir 12, 13 ou 14% de rendement. Aucun employé n'investirait son propre argent dans une entreprise pour moins que cela. C'est le bon sens», fait valoir M. Semler.

L'entreprise de M. Semler est un pur *avant garde* d'une entreprise mondaine, à la fois de Semco un exemple de productivité. «Je veux démontrer que la démocratie peut entrer dans les entreprises et que c'est le meilleur système non seulement à court mais à long terme», dit-il aujourd'hui. Ricardo Semler ne dirige plus son entreprise.

«Les gens de Semco ne veulent pas me voir à la fin de la semaine. Ils ont une confiance en moi, mais ils ne veulent pas que je sois leur chef. C'est le bon sens», fait valoir M. Semler.

À la place, il parcourt le monde pour leurs conseils dans le monde, un discours peu conventionnel à des conférences-cratées, souvent des monnaies de confiance. Il a écrit un article intitulé *Managing Without Managers* dans le *Harvard Business Review* et deux livres à grand tirage dont *Le dernier Manager*. *The Success Story Behind the World's Most Unusual Workplace*. «Tout cela, ça fait partie de mon ego, c'est pas à dédaigner», reconnaît-il.

Un nouvel ordinateur «immunisé contre tous les virus»

D'APRÈS CANADIAN PRESS

L'entreprise québécoise Itec Corp. a lancé hier un tout nouvel ordinateur entièrement immunisé contre les virus. Présenté comme étant un «compétiteur redoutable» pour les meilleurs ordinateurs IBM sur le marché, le Vectoria reçoit un anti-virus intégré et auto-détruira tout virus qui tenterait de s'installer sur son système.

«Les performances de la technologie Itec surpassent celles de tous les logiciels anti-virus actuellement sur le marché», a annoncé Itec dans son communiqué.

Les programmes anti-virus traditionnels ont pour but de détecter et d'éliminer les virus, mais ils ne peuvent pas empêcher la propagation de nouveaux virus. Les programmes anti-virus Itec, en revanche, sont conçus pour empêcher la propagation de nouveaux virus. Ils sont conçus pour empêcher la propagation de nouveaux virus. Ils sont conçus pour empêcher la propagation de nouveaux virus.

Michel Kabou, directeur de la National Computer Security Association, de Carlisle en Pennsylvanie, dit ne pas connaître d'ordinateurs pouvant se protéger contre les virus. «En théorie, il est impossible d'être à 100% antivirus en pratique, vous pouvez être efficace». Mais déclare qu'un système est entièrement immunisé, c'est risqué.

«C'est une caractéristique du nouvel ordinateur, fabriqué à Saint-Hubert au rythme de 25 à 100 unités par semaine, comprend une carte maître qui garantit des performances élevées et qui sera bientôt pourvue de technologies d'avant-garde comme Pentium et PCI. Deux modèles sont actuellement disponibles et la sortie de plusieurs autres modèles est prévue avant la fin de l'année», ajoute Kabou. À l'âge de 21 ans mais sur le marché québécois d'informatique depuis huit ans, Itec n'est pas à la tête de Itec Corp. qui a été créée par Benoît Laliberté, président de Itec.



Benoît Laliberté, président de Itec.

IBM annonce une nouvelle génération de gros ordinateurs

Washington (AFP) — IBM, premier constructeur informatique mondial, a annoncé mardi la lancement de sa nouvelle génération de gros ordinateurs qui sont fondammentalement transformés la nature de ces derniers en utilisant des semi-conducteurs jusqu'à réservés aux microordinateurs.

Ces deux serveurs sont baptisés System/390, qui utilise une nouvelle version d'un micro-processeur mis au point par IBM, et POWERPC qui utilise la technologie Risc qu'IBM compte introduire pour ses prochains PC. Ils sont compatibles avec d'autres systèmes informatiques, une première pour IBM jusqu'à présent.

Au dernier trimestre 1993, IBM a annoncé son premier bénéfice trimestriel depuis l'été 1992 à 382 millions de dollars (1,2 milliard de dollars) contre une perte nette de 5,5 millions (0,27 milliard de dollars) l'année précédente.

«Ces systèmes fournissent aux clients ce qu'ils demandent, un moindre coût, plus de puissance et une meilleure protection de leurs données», selon Nicholas Donofrio, directeur général adjoint.

IBM reste le numéro un mondial des ordinateurs jusqu'à réservés aux microordinateurs, avec un chiffre d'affaires de 20 milliards de dollars en 1993.

NOUVELLE BAISSÉ DU TAUX ALLEMAND DES PRISES EN PENSION

Francfort (Reuters) — La Bundesbank a annoncé mardi la baisse du taux de prise en pension à 14 jours de 3,75% contre 3,70% la semaine dernière.

Ce taux est utilisé par la banque centrale allemande pour injecter ou ponctionner des liquidités dans le système bancaire par des appels d'offres hebdomadaires.

Il se agit de la première baisse de ce taux depuis le début de l'année.

Les économistes estiment que la banque centrale allemande de modifier son taux d'escompte, actuellement à 5,25%, lors de la prochaine réunion de son conseil, prévue le 14 avril.

MOISON FERME SA BRASSERIE DE CALGARY

Calgary (ICI) — Les Brasseries Molson ont annoncé hier la fermeture de la brasserie de Calgary, une décision qui entraînera la mise à pied de 125 employés.

L'entreprise a précisé que la production sera répartie dans ses autres brasseries des Prairies, soit Edmonton, Regina et Winnipeg, d'ici le mois d'octobre. «Cette décision difficile a été prise à la suite d'une vaste révision des besoins de l'entreprise compte tenu d'une baisse de la consommation de bière», a déclaré dans un communiqué le vice-président aux Affaires publiques pour l'Ouest de Molson, John Winter.

UN TASSEMENT DU CHÔMAGE JUGÉ RÉVÉLATEUR

Bonn (Reuters) — Le ministre allemand de l'Économie, Gertler Rex, a déclaré mardi que le tassement du chômage en Allemagne analysait la position du gouvernement sur l'ouest de l'économie.

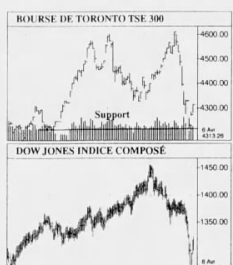
COUP D'ŒIL Boursier

La reprise est présente bien qu'un peu timide

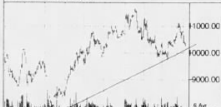
MICHAEL CARIGNAN
COLLABORATEUR SPÉCIAL

Les indices américains demeurent un peu fébriles. Seul l'industriel montre un peu de persévérance. Les transports ont pu encore résister à la hausse de manière évidente. Les services publics continuent à s'enliser. Le plus surprenant demeure l'indice de NASDAQ qui les investisseurs demeurent de toute évidence prudents.

À Canada, bien que dans l'ensemble, la grande majorité des indices ont continué à la hausse, bon nombre de secteurs sont passés dans cette direction par une faible proportion des titres qui les composent. Le comportement actuel de la masse d'investisseurs ressemble beaucoup à la reprise qu'il avait démontré le marché avant la forte correction. Même si la règle pour beaucoup d'investisseurs est de profiter des faiblesses des marchés, il n'en demeure pas moins qu'il faudrait s'assurer que la faiblesse est passagère. Les deux jours de hausses consécutives du TSE 300 ne sont pas encore vraiment significatifs. Le marché pourrait encore reprendre à la hausse et cela serait très important. Il serait plus prudent pour le moment de limiter les nouvelles positions. Les analystes se cherchent une direction, ayant interrompu leur tendance haussière. L'indice du secteur se paye même une promenade en direction de la ligne de tendance. Les industriels, les communications et les miniers illustrent bien le mouvement actuel de la plupart des secteurs. Les services financiers demeurent stables et ne suivent pas la faible reprise.



AURIFÈRES TOR.



INDUSTRIELS TOR.



COMMUNICATIONS TOR.



MINES & MÉTAUX TOR.



SERVICES FINANCIERS TOR.



BORSE DE MONTREAL

Volume	Haute	Bas	Var.	Var.
(000)	(\$)	(\$)	(%)	(%)
Index général	2000.41	+19.21	1.0	
30 Industriels	831	2428.04	+27.52	1.1
NORANDA	301	2527.67	+12.30	0.5
ICP	156	2740.04	+19.54	0.7
ICP	1420	1889.15	+26.24	1.4
ICP	632	2005.49	+25.90	1.3

BORSE DE TORONTO

Volume	Haute	Bas	Var.	Var.
(000)	(\$)	(\$)	(%)	(%)
Index général	30062	411.26	+39.87	0.9
30 Industriels	14055	21705	+3.14	0.8
Industrielles	5167	3151.81	+42.92	1.4
Industrielles	1836	3662.40	+46.14	1.3
Industrielles	4824	4514.51	+72.06	1.6
Industrielles	7527	2994.20	+29.23	1.1
Industrielles	2915	10274.54	-40.04	-0.4
Industrielles	1408	3435.66	+31.04	0.7
Industrielles	1649	8917.86	+54.47	0.6
Industrielles	2765	3120.56	-17.59	-0.6
Industrielles	4544	3907.89	+75.18	2.0
Industrielles	474	3004.23	+24.10	0.8
Industrielles	929	3639.49	+31.93	0.9
Industrielles	1369	8250.79	+28.86	0.3
Industrielles	1359	3874.72	+19.84	0.5
Industrielles	614	5014.57	+80.46	1.6

BORSE DE VANCOUVER

Volume	Haute	Bas	Var.	Var.
(000)	(\$)	(\$)	(%)	(%)
Index général	25002	1123.61	+1.23	0.1

MARCHÉ AMÉRICAIN

Volume	Haute	Bas	Var.	Var.
(000)	(\$)	(\$)	(%)	(%)
30 Industriels	34325	3679.73	+4.32	0.1
30 Industriels	4130	1651.08	+3.97	0.2
30 Industriels	4802	196.08	-1.92	-1.0
30 Industriels	43268	1310.23	+0.22	0.0
30 Industriels	248.66	-0.25	0.1	
30 Industriels	364.88	-0.78	-0.2	
30 Industriels	448.05	-0.24	-0.1	
30 Industriels	770.72	-0.23	-0.0	

LES PLUS ACTIFS DE TORONTO

Compagnies	Volume	Haute	Bas	Var.	Var.
(000)	(\$)	(\$)	(%)	(%)	(%)
INTERMONTREAL	1600	36.00	35.00	+0.75	2.1
ALCANADA	3300	2.40	2.35	+0.05	2.1
BRANDALE	1000	1.00	0.95	+0.05	5.3
DELMAR	3000	2.00	1.95	+0.05	2.6
DELMAR	2100	1.00	0.95	+0.05	5.3
DELMAR	1000	1.00	0.95	+0.05	5.3
DELMAR	1000	1.00	0.95	+0.05	5.3
DELMAR	1000	1.00	0.95	+0.05	5.3
DELMAR	1000	1.00	0.95	+0.05	5.3
DELMAR	1000	1.00	0.95	+0.05	5.3

LES PLUS ACTIFS DE MONTREAL

Compagnies	Volume	Haute	Bas	Var.	Var.
(000)	(\$)	(\$)	(%)	(%)	(%)
INTERMONTREAL	1600	36.00	35.00	+0.75	2.1
ALCANADA	3300	2.40	2.35	+0.05	2.1
BRANDALE	1000	1.00	0.95	+0.05	5.3
DELMAR	3000	2.00	1.95	+0.05	2.6
DELMAR	2100	1.00	0.95	+0.05	5.3
DELMAR	1000	1.00	0.95	+0.05	5.3
DELMAR	1000	1.00	0.95	+0.05	5.3
DELMAR	1000	1.00	0.95	+0.05	5.3
DELMAR	1000	1.00	0.95	+0.05	5.3
DELMAR	1000	1.00	0.95	+0.05	5.3

MONTREAL

LES PLUS FORTES VARIATIONS EN %

Compagnies	Volume	Haute	Bas	Var.	Var.
(000)	(\$)	(\$)	(%)	(%)	(%)
EXPLOITATION	3	0.21	0.21	+0.01	4.06
EXPLOITATION	1	0.48	0.48	+0.01	2.1
EXPLOITATION	1	0.90	0.90	+0.01	1.1
EXPLOITATION	1	0.90	0.90	+0.01	1.1
EXPLOITATION	1	0.90	0.90	+0.01	1.1
EXPLOITATION	1	0.90	0.90	+0.01	1.1
EXPLOITATION	1	0.90	0.90	+0.01	1.1
EXPLOITATION	1	0.90	0.90	+0.01	1.1
EXPLOITATION	1	0.90	0.90	+0.01	1.1
EXPLOITATION	1	0.90	0.90	+0.01	1.1

LES PLUS FORTES VARIATIONS EN \$

Compagnies	Volume	Haute	Bas	Var.	Var.
(000)	(\$)	(\$)	(%)	(%)	(%)
GENERAL MOTORS	1	58.88	58.88	+0.13	0.28
GENERAL MOTORS	1	58.88	58.88	+0.13	0.28
GENERAL MOTORS	1	58.88	58.88	+0.13	0.28
GENERAL MOTORS	1	58.88	58.88	+0.13	0.28
GENERAL MOTORS	1	58.88	58.88	+0.13	0.28
GENERAL MOTORS	1	58.88	58.88	+0.13	0.28
GENERAL MOTORS	1	58.88	58.88	+0.13	0.28
GENERAL MOTORS	1	58.88	58.88	+0.13	0.28
GENERAL MOTORS	1	58.88	58.88	+0.13	0.28
GENERAL MOTORS	1	58.88	58.88	+0.13	0.28

TORONTO

LES PLUS FORTES VARIATIONS EN %

Compagnies	Volume	Haute	Bas	Var.	Var.
(000)	(\$)	(\$)	(%)	(%)	(%)
CANADIAN PACIFIC	44	0.30	0.21	+0.10	50.0
CANADIAN PACIFIC	44	0.30	0.21	+0.10	50.0
CANADIAN PACIFIC	44	0.30	0.21	+0.10	50.0
CANADIAN PACIFIC	44	0.30	0.21	+0.10	50.0
CANADIAN PACIFIC	44	0.30	0.21	+0.10	50.0
CANADIAN PACIFIC	44	0.30	0.21	+0.10	50.0
CANADIAN PACIFIC	44	0.30	0.21	+0.10	50.0
CANADIAN PACIFIC	44	0.30	0.21	+0.10	50.0
CANADIAN PACIFIC	44	0.30	0.21	+0.10	50.0
CANADIAN PACIFIC	44	0.30	0.21	+0.10	50.0

LES PLUS FORTES VARIATIONS EN \$

Compagnies	Volume	Haute	Bas	Var.	Var.
(000)	(\$)	(\$)	(%)	(%)	(%)
GENERAL MOTORS	1	58.88	58.88	+0.13	0.28
GENERAL MOTORS	1	58.88	58.88	+0.13	0.28
GENERAL MOTORS	1	58.88	58.88	+0.13	0.28
GENERAL MOTORS	1	58.88	58.88	+0.13	0.28
GENERAL MOTORS	1	58.88	58.88	+0.13	0.28
GENERAL MOTORS	1	58.88	58.88	+0.13	0.28
GENERAL MOTORS	1	58.88	58.88	+0.13	0.28
GENERAL MOTORS	1	58.88	58.88	+0.13	0.28
GENERAL MOTORS	1	58.88	58.88	+0.13	0.28
GENERAL MOTORS	1	58.88	58.88	+0.13	0.28

DECISION-PLAC

VIDÉOCASSETTE GRATUITE
Michel Carignan vous explique le recensement des succès
(514) 932-1366